

# CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC (SMA) TẠI DOANH NGHIỆP VỪA VÀ LỚN Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Trương Kim Lý - Trần Ngọc Hùng\*

Viện Tài chính - Kế toán, Trường Đại học Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh

Tác giả liên hệ: tranngochung@iuh.edu.vn

DOIs: <https://www.doi.org/10.46242/jstiuh.v72i6.5113>

**Tóm tắt.** Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố như quy mô doanh nghiệp, trình độ nhân viên, trình độ công nghệ thông tin, mức độ cạnh tranh, và mạng lưới quản lý đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp vừa và lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh. Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu liên quan và phân tích dữ liệu định lượng thu thập từ 141 cá nhân làm việc tại 79 doanh nghiệp vừa và lớn trong khu vực, chúng tôi đã sử dụng phương pháp phân tích hồi quy tuyến tính đa biến bằng phần mềm SPSS để đo lường tác động của các yếu tố này đối với việc triển khai kế toán quản trị chiến lược. Kết quả phân tích cho thấy tất cả các yếu tố được nghiên cứu đều có tác động đáng kể đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược. Dựa trên những kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đưa ra một số định hướng để cải thiện việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược, đồng thời đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh cho các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh.

**Từ khóa.** kế toán quản trị chiến lược (KTQTCL), nhân tố tác động, doanh nghiệp vừa và lớn.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Nền kinh tế Việt Nam đang phát triển mạnh mẽ không chỉ trong khu vực Châu Á mà còn hội nhập sâu rộng với nền kinh tế toàn cầu. Trước những biến động trong môi trường kinh doanh, để thích ứng và phát triển thì các yêu cầu về thông tin kế toán cũng đang biến đổi, buộc các doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược kinh doanh phù hợp. Năm 1981, Simmonds đã đưa ra khái niệm về KTQTCL nền tảng trên khung chiến lược của Michael Porter (1980). Nó hướng đến việc phân tích và cung cấp dữ liệu kế toán quản trị của doanh nghiệp cũng như các đối thủ cạnh tranh, giúp doanh nghiệp phát triển, thực hiện và giám sát chiến lược kinh doanh của mình một cách hiệu quả. Trong những năm gần đây, KTQTCL là một trong những vấn đề được quan tâm và đóng vai trò hết sức quan trọng trong quá trình ra quyết định và điều hành doanh nghiệp, là yếu tố rất quan trọng để nhà lãnh đạo nắm bắt kịp thời đưa ra những quyết định chiến lược trong hoạt động sản xuất kinh doanh, nó đóng vai trò là giao điểm giữa kế toán và hệ thống quản trị chiến lược của doanh nghiệp, giúp tăng hiệu quả và khả năng sinh lời của công ty, là một kỹ thuật để nâng cao hiệu suất tích cực Cadez & Guilding (2008)

Nghiên cứu của Collier (2008) cho rằng kế toán quản trị chiến lược là một lĩnh vực quan trọng trong kế toán quản trị, có vai trò quyết định đối với việc định hình và thực hiện chiến lược tổng thể của một doanh nghiệp. Tuy nhiên, sự vận dụng hiệu quả của kế toán quản trị chiến lược có thể bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau trong môi trường kinh doanh, bao gồm cả yếu tố nội bộ và bên ngoài theo nghiên cứu của Lavia López & Hiebl (2015). Sự thành công của một doanh nghiệp không chỉ dựa trên việc xây dựng một chiến lược mạnh mà còn phụ thuộc vào khả năng vận dụng và điều chỉnh chiến lược đó theo thời gian (Pettigrew, 1985). Các doanh nghiệp thành công thường có khả năng đa dạng hóa và điều chỉnh chiến lược của họ để thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng trong môi trường kinh doanh (Roberts & Eisenhardt, 2003). Tại Việt Nam, nghiên cứu của Đ. L. Anh và c.s. (2021) trình bày tác động của kế toán quản trị chiến lược đối với hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp đường ở Việt Nam cho thấy kế toán quản trị chiến lược có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong ngữ cảnh Việt Nam. Ngoài ra, có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược trong doanh nghiệp, vì vậy, để thúc đẩy vận dụng kế toán quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp Việt Nam và tìm hiểu các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị chiến lược là cần thiết Huyen (2022). Việc nắm bắt các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng hiệu quả kế toán quản trị chiến lược là rất quan trọng trong bối cảnh kinh tế Việt Nam phát triển nhanh chóng. Đặc biệt, tại Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế, tài chính và thương mại lớn nhất của Việt Nam, vai trò của kế toán quản trị chiến lược càng được khẳng định.

Theo báo cáo của Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh năm 2023, TP.HCM có hơn 500 nghìn doanh nghiệp đang hoạt động và dẫn đầu về số lượng doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài vào Việt Nam, cho thấy các doanh nghiệp tại TP.HCM phải đối mặt với cạnh tranh không chỉ từ các doanh nghiệp nội địa mà còn từ những đối thủ nước ngoài đòi hỏi các doanh nghiệp phải liên tục tối ưu hóa hoạt động và nâng cao khả năng ra quyết định chiến lược. Chính vì thế, việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh không chỉ là một giải pháp quan trọng, mà còn là một yêu cầu tất yếu để đảm bảo sự phát triển bền vững, nâng cao năng suất, và khả năng cạnh tranh cho các doanh nghiệp trong bối cảnh toàn cầu hóa ngày càng sâu rộng. Vì vậy, việc nhận diện và phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược là rất quan trọng, giúp xây dựng các giải pháp hiệu quả nhằm tối ưu hóa việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp vừa và lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh.

## 2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

### 2.1 Khái niệm kế toán quản trị chiến lược

Trước sự biến động không ngừng của nền kinh tế và sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trong môi trường kinh doanh, việc sử dụng kế toán quản trị chiến lược để quản lý chiến lược và tối ưu hiệu suất trở nên vô cùng quan trọng. Nhờ đó, các doanh nghiệp có thể nắm bắt được những cơ hội mới và đưa ra những quyết định sáng suốt, giúp họ duy trì lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững.

Năm 1981, Simmonds đã đánh dấu một bước quan trọng trong việc công bố tìm hiểu về kế toán quản trị chiến lược, mang lại những hiểu biết sâu sắc và phương pháp tiếp cận mới mẻ trong việc áp dụng các nguyên tắc kế toán vào quản lý chiến lược. Ông định nghĩa kế toán quản trị chiến lược là *“việc cung cấp và phân tích thông tin về một doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp đó để sử dụng trong việc phát triển và giám sát chiến lược kinh doanh”*. Nghiên cứu của ông đã chỉ ra rằng khái niệm kế toán quản trị chiến lược không chỉ đơn thuần là việc cung cấp thông tin tài chính, mà còn bao gồm các khía cạnh quan trọng khác trong môi trường kinh doanh, nhằm cung cấp thông tin chiến lược cho các nhà quản lý.

Đến năm 1988, Bromwich định nghĩa kế toán quản trị chiến lược là *“việc cung cấp và phân tích thông tin tài chính về thị trường sản phẩm của công ty, chi phí của đối thủ cạnh tranh, cơ cấu chi phí và giám sát chiến lược của doanh nghiệp và đối thủ cạnh tranh trong một khoảng thời gian”*. Từ đó ta có thể rút ra khái niệm, kế toán quản trị chiến lược là một nhánh của kế toán quản trị, tập trung vào việc cung cấp thông tin tài chính và phi tài chính để hỗ trợ các quyết định chiến lược của doanh nghiệp. KTQTCL không chỉ quan tâm đến các dữ liệu nội bộ mà còn phân tích thông tin bên ngoài như thị trường, đối thủ cạnh tranh và môi trường kinh doanh. Mục tiêu chính của KTQTCL là hỗ trợ ra quyết định chiến lược, quản lý chi phí hiệu quả và đánh giá môi trường kinh doanh, giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh dài hạn. Trong thực tế, kế toán quản trị chiến lược được áp dụng rộng rãi nhằm tối ưu hóa chi phí và tăng lợi nhuận thông qua việc phân tích giá trị của các hoạt động kinh doanh, từ đó loại bỏ các hoạt động không mang lại giá trị và tập trung vào những hoạt động có giá trị cao hơn. Kế toán quản trị chiến lược đóng vai trò quan trọng trong doanh nghiệp thông qua hai khía cạnh chính. Đầu tiên, KTQTCL cung cấp thông tin hướng ra bên ngoài, giúp doanh nghiệp so sánh cấu trúc chi phí với các đối thủ cạnh tranh, từ đó nhận diện chiến lược kinh doanh của họ và xây dựng chiến lược hiệu quả hơn. Thứ hai, KTQTCL cung cấp thông tin nội bộ, thu thập và báo cáo về nội lực của doanh nghiệp, giúp khai thác tối đa nguồn lực và cải thiện hiệu suất kinh doanh để tối ưu hóa quy trình và giảm thiểu lãng phí, từ đó tăng cường khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Để đạt hiệu quả cao khi áp dụng KTQTCL vào doanh nghiệp, việc áp dụng các kỹ thuật của kế toán quản trị chiến lược là vô cùng thiết yếu và quan trọng. Các kỹ thuật này không chỉ giúp phân tích chiến lược một cách chính xác mà còn hỗ trợ trong việc quản lý chi phí, đo lường hiệu quả, đánh giá rủi ro và tối ưu hóa sử dụng nguồn lực, từ đó giúp doanh nghiệp đạt được sự cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh tối đa. Nghiên cứu của Guilding và c.s. (2000) đã đóng một vai trò quan trọng trong việc cung cấp bằng chứng thực nghiệm về việc sử dụng các kỹ thuật KTQTCL trên phạm vi quốc tế, bao gồm Mỹ, Anh và New Zealand. Sự đóng góp này giúp mở rộng tầm nhìn và hiểu biết về việc ứng dụng KTQTCL trên một loạt các môi trường kinh doanh. Nhóm tác giả đã tổng hợp các kỹ thuật KTQTCL dựa trên những nghiên cứu quan trọng khác nhau. Các công trình nghiên cứu của Bromwich (1990), Guilding và c.s. (2000), Cinquini

& Tenucci (2007) cùng với Cadez & Guilding (2008) đã tạo ra một nền tảng lý thuyết để phân tích, đánh giá và phân loại các kỹ thuật của KTQTCL bao gồm:

- Nhóm kỹ thuật chi phí: Như mô tả trong các nghiên cứu của Cadez & Guilding (2008), Cinquini & Tenucci (2010), Ojra (2014) những kỹ thuật này tập trung vào việc thu thập và phân tích thông tin chi phí để hỗ trợ quá trình quản lý và định hình chiến lược doanh nghiệp.

- Nhóm lập kế hoạch, kiểm soát và đo lường hiệu quả hoạt động: Nghiên cứu Ojra (2014) đã đề cập đến việc sử dụng những kỹ thuật này để lập kế hoạch chiến lược, kiểm soát hoạt động và đo lường hiệu suất, giúp doanh nghiệp duy trì sự linh hoạt và phản ứng nhanh chóng trong môi trường biến động.

- Nhóm ra quyết định chiến lược: Cadez & Guilding (2008) cùng với Ojra (2014) đều tập trung vào khía cạnh này, nêu bật vai trò của những kỹ thuật kế toán chiến lược trong quá trình ra quyết định chiến lược, giúp doanh nghiệp đưa ra các quyết định đúng đắn và phù hợp với mục tiêu chiến lược.

## 2.2 Tổng quan nghiên cứu

Một số nghiên cứu liên quan đến KTQTCL trên thế giới, như nghiên cứu của Almaryani & Sadik (2012) khẳng định rằng KTQTCL cung cấp thông tin để xây dựng chiến lược và nâng cao hiệu quả hoạt động, giúp doanh nghiệp kiểm soát hoạt động nội bộ và tăng khả năng cạnh tranh. Alsharari (2024) nêu bật sự tương tác giữa KTQTCL và các yếu tố tổ chức như chiến lược, cấu trúc và tái cấu trúc. Ngoài ra, Namazi & Rezaei (2024) cho thấy hệ thống KTQTCL ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý ngân sách, trong khi Arini & Erwin (2024) nhấn mạnh cần tích hợp hệ thống thông tin vào chiến lược kinh doanh để nâng cao hiệu quả. Tại Việt Nam, nghiên cứu của Thien & Hung (2023) chỉ ra KTQTCL kết nối vốn trí tuệ với hiệu quả đầu tư, khẳng định vai trò quan trọng của nó trong việc tối ưu hóa phân bổ vốn. Tại Việt Nam, cũng có một số nghiên cứu về KTQTCL, nghiên cứu của Thien & Hung (2023) phân tích vai trò trung gian của kế toán quản trị chiến lược KTQTCL trong mối quan hệ giữa vốn trí tuệ và hiệu quả đầu tư tại 127 công ty niêm yết ở Việt Nam. Kết quả cho thấy KTQTCL có tác động tích cực, kết nối vốn trí tuệ với hiệu quả đầu tư và tối ưu hóa phân bổ vốn.

Nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng các kỹ thuật KTQTCL vào doanh nghiệp như nghiên cứu của Arunruangsirilert & Chonglerttham (2017) cho rằng đặc điểm quản trị doanh nghiệp, như cấu trúc và văn hóa tổ chức, ảnh hưởng đến việc sử dụng KTQTCL. Nghiên cứu của Pavlatos & Kostakis (2018) khám phá tác động của các đặc điểm của nhóm quản lý cấp cao và hiệu quả tài chính lịch sử đối với việc sử dụng KTQTCL. Trong nghiên cứu của Oyewo (2022) họ rằng triển khai KTQTCL cao giúp giảm rủi ro, trong khi trong nghiên cứu của Ditkaew (2023) chỉ ra rằng chiến lược kinh doanh tác động tích cực đến KTQTCL và tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp xuất khẩu gạo tại Thái Lan. Tại Việt Nam, nghiên cứu của Đ. N. P. Anh (2012) cho thấy mức độ cạnh tranh và phân cấp quản lý ảnh hưởng lớn đến việc áp dụng KTQTCL, với việc sử dụng nhiều công cụ giúp cải thiện kết quả tài chính và phi tài chính. Nghiên cứu của Vân & Lan (2020) nhấn mạnh vai trò của cơ cấu tổ chức, chiến lược kinh doanh, định hướng thị trường và công nghệ thông tin. Nghiên cứu của Soa và cộng sự (2022) xác định rằng trình độ công nghệ, chất lượng đội ngũ kế toán, mức độ cạnh tranh và rủi ro kinh doanh tác động đến KTQTCL. Nghiên cứu của Ngọc Ha Dao (2024) phát hiện kích thước doanh nghiệp, mức độ cạnh tranh và sự tham gia của kế toán cũng có tác động tích cực, với mức độ cạnh tranh là yếu tố quan trọng nhất. Nghiên cứu của N. T. T. Hien & Hung (2024) khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến việc triển khai kế toán quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp Việt Nam. Nghiên cứu cho thấy mạng lưới, quy mô doanh nghiệp, văn hóa doanh nghiệp, dữ liệu lớn và chất lượng hệ thống thông tin ảnh hưởng tích cực đến KTQTCL, đặc biệt dữ liệu lớn là yếu tố mới quan trọng.

## 2.3 Lý thuyết nền

Ngoài việc tìm hiểu các nghiên cứu liên quan, nhóm tác giả cũng đã tham khảo một số lý thuyết để làm cơ sở cho nghiên cứu, bao gồm lý thuyết đại diện và lý thuyết ngẫu nhiên. Lý thuyết đại diện giúp cho việc phân tích sâu hơn về tầm quan trọng của các yếu tố tình huống, nhấn mạnh vai trò quan trọng của người đại diện trong việc định hình và thúc đẩy hoạt động của tổ chức. Theo Meckling & Jensen (1976), lý thuyết đại diện tập trung vào mối quan hệ giữa bên ủy quyền (Principals) và bên đại diện (Agents), trong đó bên đại diện được ủy quyền một số quyền hạn nhất định dựa trên sự ủy quyền từ bên ủy quyền. Nghiên cứu của Fama (1980) cho rằng lý thuyết đại diện giải thích các vấn đề quản lý công ty và cách giải quyết mâu thuẫn giữa nhà quản lý và cổ đông. Bên cạnh đó, lý thuyết ngẫu nhiên là một lý thuyết quản lý trong lĩnh vực tổ chức, nhấn mạnh rằng không có một phương pháp quản lý nào phù hợp cho tất cả

các tình huống hoặc môi trường kinh doanh. Lawrence & Lorsch (1967) đã đề cập đến 4 nội dung quan trọng của lý thuyết ngẫu nhiên: không có phương pháp nào là tối ưu để xử lý mọi tình huống mà doanh nghiệp gặp phải; cơ cấu và quy trình của doanh nghiệp cần phù hợp với môi trường; sự phù hợp giữa các mối quan hệ nội bộ và ngoại bộ là cần thiết để hoạt động hiệu quả; và doanh nghiệp sẽ hiệu quả hơn khi có cấu trúc quản lý phù hợp với nhiệm vụ và bản chất của từng nhóm công việc cũng như với môi trường cụ thể. Theo lý thuyết ngẫu nhiên, để đạt được hiệu quả tối ưu, tổ chức cần điều chỉnh hoặc tuân theo các phương pháp quản lý và cấu trúc tổ chức phù hợp với yếu tố ngẫu nhiên và điều kiện cụ thể của mình. Điều này có thể bao gồm thay đổi cấu trúc tổ chức, phương thức lãnh đạo, quy trình làm việc hoặc chiến lược kinh doanh để phản ứng một cách thích hợp với các yếu tố đó.

## 2.4 Giả thuyết nghiên cứu

Tổng hợp từ kết quả của các mô hình nghiên cứu trong và ngoài nước trước đây, nhóm tác giả đã xây dựng và phát triển một mô hình nghiên cứu, đồng thời tham khảo ý kiến của các chuyên gia để điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện của các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh. Nghiên cứu đề xuất giả thuyết nghiên cứu như sau:

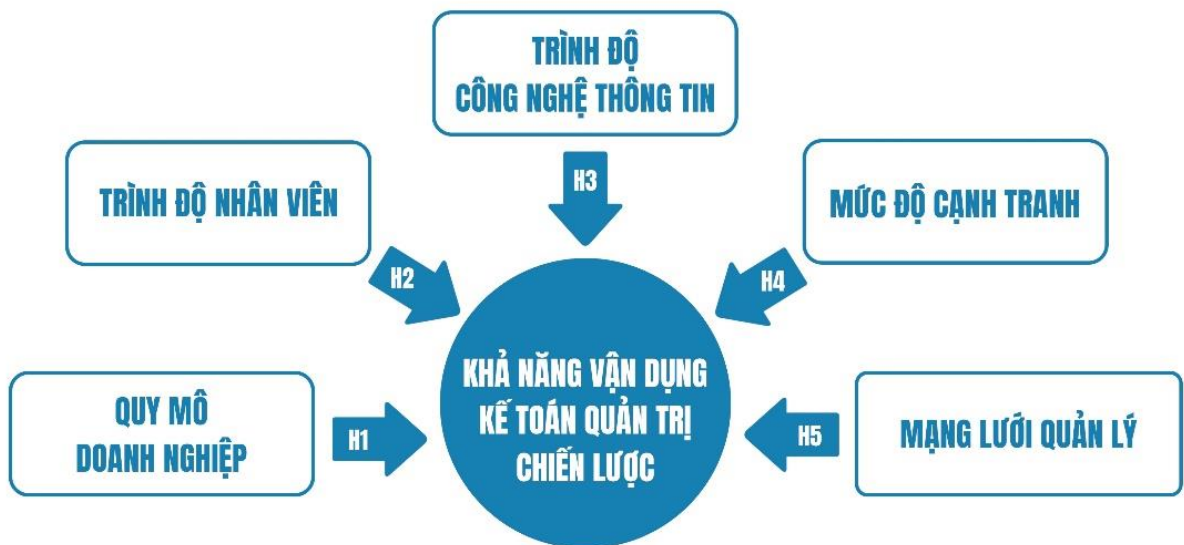
Thứ nhất, về quy mô doanh nghiệp, có nhiều nghiên cứu đã công bố khẳng định rằng quy mô doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến mức độ áp dụng các kỹ thuật của kế toán quản trị chiến lược (Cadez & Guilding (2008); Cinquini & Tenucci (2010); của Oyewo (2022) Trên cơ sở đó, với tác động của quy mô doanh nghiệp đến việc vận dụng KTQTCL vào doanh nghiệp, nhóm tác giả cho rằng: “H1: Quy mô doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến khả năng vận dụng KTQTCL”

Thứ hai, về Trình độ nhân viên kế toán, các nghiên cứu trên thế giới như của Haldma & Lääts (2002), Ahmad (2012) và nghiên cứu tại Việt Nam của tác giả Soa và c.s. (2022) đều cho thấy rằng trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán có tác động tích cực đến việc vận dụng KTQTCL trong doanh nghiệp. Do đó, giả thuyết về trình độ nhân viên kế toán được đưa ra như sau: “H2: Trình độ nhân viên kế toán ảnh hưởng tích cực đến khả năng vận dụng KTQTCL”

Thứ ba, Nghiên cứu của Ahmad (2012) cho thấy rằng trình độ công nghệ có tác động tích cực đáng kể đến hiệu quả hoạt động và việc ứng dụng các kỹ thuật kế toán quản trị trong doanh nghiệp. Nghiên cứu của Tung (2023) cũng cho thấy tác động tích cực của trình độ công nghệ thông tin trong việc vận dụng KTQTCL vào các công ty niêm yết tại Thành phố Hồ Chí Minh. Do đó, giả thuyết về trình độ công nghệ thông tin được đưa ra như sau: “H3: Trình độ công nghệ thông tin của doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến khả năng vận dụng KTQTCL”

Thứ tư, trong nghiên cứu của Kariuki & Kamau (2016), tác giả kết luận rằng cường độ cạnh tranh trong ngành là yếu tố quan trọng có ảnh hưởng tích cực đến việc vận dụng KTQTCL trong các công ty sản xuất ở Kenya. Nghiên cứu của Soa và c.s. (2022), N. T. Hien và c.s. (2023) cũng nêu trong nghiên cứu của mình rằng mức độ cạnh tranh có ảnh hưởng tích cực đến việc áp dụng KTQTCL. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất giả thuyết sau: “H4: Mức độ cạnh tranh của doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến khả năng vận dụng KTQTCL”

Thứ năm, trong nghiên cứu của Hadid & Al-Sayed (2021) cũng chỉ ra tác động tích cực của mạng lưới quản lý trong kế toán có tác động tích cực đến việc vận dụng KTQTCL thông qua mạng lưới nội bộ và bên ngoài. Nghiên cứu của Hung (2023) cũng cho kết quả mạng lưới quản lý trong kế toán có ảnh hưởng tích cực đến việc vận dụng KTQTCL. Do đó, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau: “H5: Mạng lưới quản lý trong doanh nghiệp ảnh hưởng tích cực đến khả năng vận dụng KTQTCL”



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

### 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 3.1 Dữ liệu nghiên cứu

Khách thể của nghiên cứu tập trung vào các doanh nghiệp vừa và lớn, được xác định dựa trên số lượng lao động (trên 50 nhân viên) và doanh thu hàng năm (từ 10 tỷ đồng trở lên). Chỉ những doanh nghiệp đã hoạt động từ 2-3 năm trở lên mới được chọn để đảm bảo đủ kinh nghiệm áp dụng KTQTCL. Doanh nghiệp được chọn hoạt động trong nhiều lĩnh vực như sản xuất, thương mại, dịch vụ và công nghệ thông tin. Những tiêu chí này giúp đảm bảo rằng mẫu nghiên cứu phản ánh đúng thực trạng áp dụng kế toán quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp quy mô vừa và lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh.

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp định lượng, với dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua bảng câu hỏi đánh giá theo thang đo Likert 5 điểm (từ 1 – hoàn toàn không đồng ý đến 5 – hoàn toàn đồng ý), cùng với các câu hỏi mở để thu thập ý kiến chi tiết từ người tham gia. Bảng câu hỏi được gửi trực tiếp đến 300 cá nhân liên quan đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược trong doanh nghiệp, bao gồm nhà quản lý, kế toán trưởng, nhân viên kế toán và các cá nhân đang công tác trong các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh. Quá trình thu thập dữ liệu được thực hiện chủ yếu qua các nền tảng trực tuyến như Email, Zalo, Facebook, và LinkedIn bằng Google Documents để quản lý quá trình thu thập dữ liệu. Kết quả thu thập được 275 bảng khảo sát, đạt tỷ lệ phản hồi 92%. Sau khi sàng lọc, 141 bảng khảo sát hợp lệ từ 79 doanh nghiệp vừa và lớn đủ điều kiện được đưa vào phân tích. Dữ liệu thu thập được mã hóa và phân tích bằng phần mềm SPSS 27.00. Nhóm tác giả áp dụng hệ số Cronbach's Alpha để kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA) để kiểm định mô hình, và sử dụng phương pháp tương quan Pearson để phân tích mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Cuối cùng, sau khi xử lý kết quả, nhóm tác giả tổng hợp và trình bày kết quả phân tích dữ liệu một cách rõ ràng và có ý nghĩa. (Phụ lục số 01)

#### 3.2 Mô hình nghiên cứu

Dựa trên lý thuyết nền tảng và các nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng áp dụng kế toán quản trị chiến lược, nhóm tác giả đã phát triển một mô hình nghiên cứu ban đầu bao gồm năm nhân tố tác động đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh. Các nhân tố này bao gồm: Quy mô doanh nghiệp (QMDN), Trình độ nhân viên kế toán (TDNV), Trình độ công nghệ thông tin (CNTT), Mức độ cạnh tranh (MDCT), và Mạng lưới quản lý (MLQL). Trong nghiên cứu, tác giả đã kiểm tra và đo lường ảnh hưởng của năm nhân tố này, với yếu tố mạng lưới quản lý là một khía cạnh mới, nhấn mạnh mối quan hệ giữa nhân viên kế toán và các bộ phận khác trong doanh nghiệp, từ đó làm rõ vai trò của mạng lưới quản lý trong việc áp dụng kế toán quản trị chiến lược. Đây là lần đầu tiên khía cạnh này được nghiên cứu tại Thành phố Hồ Chí Minh,

và việc tập trung vào yếu tố này sẽ giúp làm rõ vai trò của mạng lưới quản lý trong doanh nghiệp vừa và lớn tại khu vực này. Các nhân tố trong nghiên cứu được kế thừa từ nhiều nghiên cứu trước nhằm đảm bảo tính khoa học và phù hợp với bối cảnh thực tiễn của doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh.

Bảng 1: Bảng tổng hợp các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng KTQTCL và các nghiên cứu liên quan

Nhân tố tác động	Tác giả
Quy mô doanh nghiệp	Cadez & Guilding (2008); Cinquini & Tenucci (2010); Ahmad (2012); Ojra (2014); Văn & Lan (2020); Dũng & Thảo (2021); Oyewo (2022); Huyen (2022); N. T. Hien và c.s. (2023); Tung (2023)
Trình độ nhân viên	Ahmad (2012); Dũng & Thảo (2021); Soa và c.s. (2022); Huyen (2022); Tung (2023)
Trình độ công nghệ thông tin	Cadez & Guilding (2008); Ojra (2014); Văn & Lan (2020); Wael (Hadid & Al-Sayed, 2021); Soa và c.s. (2022); Huyen (2022); Tung (2023)
Mức độ cạnh tranh	Đ. N. P. Anh (2012); Kariuki & Kamau (2016); Dũng & Thảo (2021); Hadid & Al-Sayed (2021); Soa và c.s. (2022); N. T. Hien và c.s. (2023)
Mạng lưới quản lý	Newell và c.s. (1998); Hadid & Al-Sayed (2021); Hung (2023)

Dựa vào bảng tổng hợp các nghiên cứu liên quan đến nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị chiến lược, nhóm tác giả đã kế thừa và phát triển nghiên cứu gồm 6 thang đo với 25 biến quan sát nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng vận dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh như sau:

Bảng 2: Bảng tổng hợp thang đo các nhân tố nghiên cứu và biến quan sát

Thang đo nhân tố tác động	Mã hóa	Biến quan sát
Quy mô doanh nghiệp	QMDN1	Doanh thu của DN
	QMDN2	Số lượng nhân viên của DN
	QMDN3	Số lượng các phòng ban, chi nhánh của DN
	QMDN4	Số vốn hoạt động bình quân của DN
Trình độ nhân viên	TDNV1	Nhân viên kế toán có trình độ từ cử nhân kế toán trở lên
	TDNV2	Nhân viên kế toán có các chứng chỉ về kế toán chuyên nghiệp (ACCA, CMA...)
	TDNV3	Nhân viên kế toán có các chứng chỉ về kế toán chuyên nghiệp trong nước (kế toán trưởng, giám đốc tài chính)
	TDNV4	Nhân viên kế toán có thường xuyên cập nhật kiến thức mới
Trình độ công nghệ thông tin	CNTT1	Doanh nghiệp sử dụng hệ thống công nghệ thông tin hiện đại
	CNTT2	Doanh nghiệp có các công cụ và Phần mềm hỗ trợ cho công tác kế toán
	CNTT3	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán cao
	CNTT4	Hệ thống công nghệ thông tin của doanh nghiệp được tích hợp hiệu quả với hệ thống kế toán
Mức độ cạnh tranh	MDCT1	Số lượng đối thủ cạnh tranh trong ngành
	MDCT2	Sự cạnh tranh về chất lượng sản phẩm
	MDCT3	Sự cạnh tranh về giá thành sản phẩm
	MDCT4	Sự cạnh tranh về thị phần/doanh thu của sản phẩm
	MDCT5	Sự cạnh tranh trên các kênh bán hàng và phân phối của doanh nghiệp
Mạng lưới quản lý	MLQL1	Các đồng nghiệp các phòng ban có liên quan trong doanh nghiệp tương tác nhiều với nhân viên kế toán trong công việc.
	MLQL2	Mức độ hỗ trợ, sự tin cậy và giá trị nhân viên kế toán nhận được từ nhân viên các bộ phận khác cao.
	MLQL3	Mức độ nhân viên kế toán chia sẻ kiến thức và cộng tác với các bộ phận khác trong doanh nghiệp cao
	MLQL4	Sự đang dạng về thông tin, kiến thức, chuyên môn của các bộ phận trong doanh nghiệp cao.
Áp dụng KTQTCL	ADSMA1	Áp dụng KTQTCL trong DN tại TP.HCM hiện nay là yêu cầu cần thiết
	ADSMA2	Áp dụng KTQTCL trong DN tại TP.HCM giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn
	ADSMA3	Áp dụng KTQTCL trong DN tại TP.HCM hỗ trợ quá trình ra quyết định
	ADSMA4	Áp dụng KTQTCL trong DN tại TP.HCM hỗ trợ quá trình lập dự toán chi phí

#### 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU, THẢO LUẬN

##### 4.1. Kết quả phân tích mô hình dựa trên phân tích nhân tố khám phá

Dựa trên kết quả thu thập, tiến hành kiểm định độ tin cậy thang đo bằng Cronbach's Alpha. Theo Nunnally & Bernstein (1994), nếu Cronbach's Alpha  $\geq 0.6$ , thang đo có thể được chấp nhận về mặt độ tin

cây. Hơn nữa, nếu một biến trong đo lường có hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh (Corrected Item-Total Correlation)  $\geq 0.3$ , thì biến đó đạt yêu cầu. Kết quả kiểm tra các thang đo: Quy mô doanh nghiệp; Trình độ nhân viên kế toán; Trình độ công nghệ thông tin; Mức độ cạnh tranh; Mạng lưới quản lý cho giá trị lần lượt là: 1.864; 0.887; 0.942; 0.780; 0.879 đều lớn hơn tiêu chuẩn 0.6. Tuy nhiên, hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item-Total Correlation) của biến quan sát MDCT1 trong thang đo mức độ cạnh tranh là -0.159, thấp hơn so với tiêu chuẩn 0.30, do đó biến này cần được loại bỏ. (Phụ lục số 02)

Trong nghiên cứu này, bảng hệ số kiểm định KMO and Bartlett's Test cho kết quả KMO = 0.765; sig < 0.05 (theo Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008)) nên biểu thị rằng các biến quan sát có mối quan hệ tương quan đủ lớn để có thể tạo thành các nhân tố có ý nghĩa và tin cậy.

Bảng 3. Bảng kết quả hệ số KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.765
Bartlett's Test of Sphericity	2143.962
Approx. Chi-Square	190
df	.000
Sig.	

Tiếp theo tiến hành kiểm định phương sai trích, tổng phương sai trích cho biết tổng phần trăm phương sai của các biến quan sát được giải thích bởi các nhân tố đã trích xuất. Một mô hình EFA được coi là phù hợp khi tổng phương sai trích > 50% theo Hair và c.s. (2010). Trong nghiên cứu này, tổng phương sai cộng dồn của các yếu tố (Cumulative %) đạt 78.543%, nghĩa là các nhân tố được trích xuất đã giải thích 78.543% phương sai của các biến quan sát, đáp ứng tiêu chuẩn về tổng phương sai trích.

Bên cạnh đó, Eigenvalue là giá trị riêng của một nhân tố và biểu thị lượng phương sai của các biến quan sát được giải thích bởi nhân tố đó. Theo quy tắc thường được sử dụng, chỉ những nhân tố có Eigenvalue lớn hơn 1 mới được giữ lại trong mô hình EFA theo Kaiser (1960). Kết quả phân tích trong nghiên cứu này cho thấy nhân tố có Eigenvalue = 1.884 lớn hơn 1, vì vậy, nhân tố này được chấp nhận và giữ lại trong mô hình. Kết quả nghiên cứu này cho thấy có 5 yếu tố đại diện đáp ứng tiêu chuẩn với giá trị Eigenvalue > 1 (Phụ lục số 02)

Bảng 4: Bảng tổng phương sai được giải thích

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	1	4.776	23.878	23.878	4.776	23.878	23.878	3.478	17.388
2	3.623	18.115	41.993	3.623	18.115	41.993	3.350	16.752	34.140
3	3.109	15.545	57.537	3.109	15.545	57.537	3.008	15.039	49.179
4	2.317	11.585	69.122	2.317	11.585	69.122	2.990	14.949	64.128
5	<b>1.884</b>	9.421	78.543	1.884	9.421	<b>78.543</b>	2.883	14.415	78.543

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Phân tích hồi quy tuyến tính bội, giá trị R2 hiệu chỉnh (Adjusted R Square) = 0.563 cho biết rằng, sau khi điều chỉnh cho số lượng biến độc lập, khoảng 56.3% phương sai của biến phụ thuộc (ADSMA) được giải thích bởi mô hình hồi quy bao gồm các biến độc lập (QMDN, TDNV, CNTT, MDCT, MLQL). Đây là một mức độ giải thích tương đối cao, cho thấy mô hình có khả năng giải thích phần lớn sự biến thiên trong biến phụ thuộc (Phụ lục số 02)

Bảng 5: Bảng kết quả hệ số R2 hiệu chỉnh và hệ số Durbin-Watson

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.761 <sup>a</sup>	.579	<b>.563</b>	.35311	1.951

a. Predictors: (Constant), MLQL, QMDN, CNTT, TDNV, MDCT

b. Dependent Variable: ADSMA

Ngoài ra, các biến độc lập này có giá trị Sig. = 0.000 (< 0.05), cho thấy các biến độc lập có tương quan với biến phụ thuộc, khẳng định rằng mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê tổng thể. (Phụ lục số 02)

Bảng 6: Bảng phân tích phương sai ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.144	5	4.629	37.124	.000 <sup>b</sup>
	Residual	16.832	135	.125		



NGHIÊN CỨU TỐI ƯU CÁC THÔNG SỐ MÀI PHẪNG.....

Total	39.976	140
-------	--------	-----

a. Dependent Variable: ADSMA

b. Predictors: (Constant), MLQL, QMDN, CNTT, TDNV, MDCT

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy tất cả các yếu tố QMDN, TDNV, CNTT, MDCT, MLQL và MLQL đều có Sig. < 0.05 do đó có ý nghĩa tương quan với biến ADSMA với độ tin cậy 99% cho thấy mối tương quan này rất mạnh và đáng tin cậy. (Phụ lục số 02)

Bảng 7: Bảng kết quả hồi quy đa biến

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.111	.299		-.373	.710		
	QMDN	.179	.052	.204	3.440	.001	.888	1.126
	TDNV	.305	.041	.440	7.415	.000	.887	1.127
	CNTT	.153	.034	.258	4.477	.000	.938	1.066
	MDCT	.176	.051	.205	3.417	.001	.870	1.149
	MLQL	.189	.047	.240	4.061	.000	.893	1.120

a. Dependent Variable: ADSMA

Chúng ta có thể xác định mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập thông qua các hệ số hồi quy chuẩn hóa như sau:

Bảng 8: Bảng vị trí quan trọng của các yếu tố

Biến độc lập	Giá trị tuyệt đối	%
TDNV	0.305	30.44
MLQL	0.189	18.86
QMDN	0.179	17.86
MDCT	0.176	17.56
CNTT	0.153	15.27
<b>Tổng cộng</b>	<b>1.048</b>	<b>100</b>

Từ những kết quả nghiên cứu tổng hợp ở trên, phương trình hồi quy được trình bày lại để phản ánh mối

$$\text{Khả năng vận dụng KTQTCL} = -0.111 + 0.305 (\text{Trình độ nhân viên}) + 0.189 (\text{Mạng lưới quản lý}) + 0.179 (\text{Quy mô doanh nghiệp}) + 0.176 (\text{Mức độ cạnh tranh}) + 0.153 (\text{Trình độ công nghệ thông tin})$$

tương quan giữa các yếu tố “Khả năng vận dụng KTQTCL trong các doanh nghiệp vừa và lớn ở Thành phố Hồ Chí Minh và các nhân tố tác động” như sau:

Tiếp theo, nhóm tác giả tiến hành phân tích tương quan Person nhằm để kiểm tra mối quan hệ tuyến tính chặt chẽ giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập. Phương pháp này giúp xác định mức độ mà một biến phụ thuộc có thể được dự đoán dựa trên các biến độc lập. Bên cạnh đó, việc phân tích tương quan Pearson còn hỗ trợ sớm nhận diện vấn đề đa cộng tuyến, tức là tình trạng các biến độc lập có mối tương quan mạnh với nhau, điều này có thể làm sai lệch kết quả phân tích và làm giảm độ chính xác của mô hình dự báo. Ký hiệu \*\* cho biết rằng cặp biến này có sự tương quan tuyến tính ở mức tin cậy đến 99% (tương ứng với mức ý nghĩa 1% = 0.01). Điều này có nghĩa là xác suất sai lầm khi kết luận rằng có mối tương quan giữa hai biến này là dưới 1%. Ký hiệu \* cho biết rằng cặp biến này có sự tương quan tuyến tính ở mức tin cậy đến 95% (tương ứng với mức ý nghĩa 5% = 0.05). Điều này có nghĩa là xác suất sai lầm khi kết luận rằng có mối tương quan giữa hai biến này là dưới 5%. Theo kết quả nghiên cứu kiểm định tương quan giữa các biến độc lập (QMDN, TDNV, CNTT, MDCT, MLQL) và biến phụ thuộc (ADSMA) cho giá trị Sig < 0.05. Các biến độc lập đều có tương quan dương và có ý nghĩa với biến phụ thuộc ADSMA, điều này cho thấy các biến này đều có ảnh hưởng đáng kể đến ADSMA. Các mối tương quan thấp giữa các biến độc lập giúp giảm thiểu vấn đề đa cộng tuyến (Phụ lục số 03).

Bảng 9: Bảng kết quả phân tích tương quan Person

		ADSMA	TDNV	MLQL	QMDN	MDCT	CNTT
ADSMA	Pearson Correlation	1	.567**	.398**	.309**	.409**	.338**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	141	141	141	141	141	141
TDNV	Pearson Correlation	.567**	1	.249**	.059	.259**	.012
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.487	.002	.891
	N	141	141	141	141	141	141
MLQL	Pearson Correlation	.398**	.249**	1	-.080	.159	.124



	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.345	.059	.143
	N	141	141	141	141	141	141
QMDN	Pearson Correlation	.309**	.059	-.080	1	.231**	.198*
	Sig. (2-tailed)	.000	.487	.345		.006	.019
	N	141	141	141	141	141	141
MDCT	Pearson Correlation	.409**	.259**	.159	.231**	1	.023
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.059	.006		.791
	N	141	141	141	141	141	141
CNTT	Pearson Correlation	.338**	.012	.124	.198*	.023	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.891	.143	.019	.791	
	N	141	141	141	141	141	141

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Với 5 nhân tố đại diện, mô hình nghiên cứu đã giải thích được 56.3% vấn đề nghiên cứu, cho thấy sự quan trọng của các yếu tố này đối với việc áp dụng Kế toán quản trị chiến lược vào các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, điều này cũng cho thấy rằng mô hình nghiên cứu vẫn còn thiếu sót về việc khám phá các nhân tố khác, các biến quan sát mà chưa được nghiên cứu một cách toàn diện. Những hạn chế như thời gian nghiên cứu và phạm vi mẫu doanh nghiệp đã được khảo sát có thể làm giảm tính đại diện của mô hình, và do đó, cần thêm các nghiên cứu bổ sung để hiểu rõ hơn về tất cả các yếu tố có thể ảnh hưởng đến việc triển khai KTQTCL trong các doanh nghiệp. Kết quả của phân tích hồi quy cũng đã chứng minh rằng tác động của các nhân tố lên việc áp dụng KTQTCL có sự phân thứ bậc rõ ràng. Vì vậy, để nâng cao tính khả thi khi triển khai KTQTCL, cần phải dựa trên kết quả phân tích các nhân tố này, tuy nhiên cũng cần điều chỉnh theo thời gian vì giá trị và vai trò của từng nhân tố có thể thay đổi theo thời điểm, không gian và điều kiện kinh tế, chính trị.

#### 4.2. Thảo luận về kết quả nghiên cứu

Sau quá trình nghiên cứu kỹ lưỡng và áp dụng các phương pháp phân tích dữ liệu, tác giả đã đưa ra những nhận định chi tiết về mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố đối với việc áp dụng kế toán quản trị chi phí trong lĩnh vực doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh. Nghiên cứu này đã đóng góp quan trọng bằng cách phát hiện ra 5 nhân tố chính ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược. Các nhân tố này bao gồm: Trình độ nhân viên kế toán (TDNV); Mạng lưới quản lý (MLQL); Quy mô doanh nghiệp (QMDN); Mức độ cạnh tranh (MDCT); Trình độ công nghệ thông tin (CNTT).

Thứ nhất, trình độ nhân viên kế toán càng cao thì việc triển khai KTQTCL càng hiệu quả. Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Haldma & Lääts (2002), Al-Omiri & Drury (2007), Azizi Ismail & King (2007) cho thấy trình độ chuyên môn của kế toán viên được coi là một yếu tố tiềm ẩn ảnh hưởng đến việc tổ chức KTQTCL trong các doanh nghiệp.

Thứ hai, mạng lưới quản lý hiệu quả giúp các chiến lược KTQTCL được thực hiện suôn sẻ. Giống với kết quả nghiên cứu của Baird và đồng nghiệp (2018) cũng cho thấy hệ thống kế toán để triển khai hơn khi có sự hỗ trợ từ các mối quan hệ quản lý bên trong và bên ngoài tổ chức.

Thứ ba, trong nghiên cứu này cho thấy quy mô doanh nghiệp càng lớn thì khả năng và nhu cầu áp dụng KTQTCL càng cao. Phát hiện này phù hợp với nghiên cứu trước đây của Langfield-Smith (2008), Ojra (2014) và Petera & Soljaková (2020) cho thấy quy mô tổ chức có ảnh hưởng đáng kể đến việc sử dụng KTQTCL.

Thứ tư, mức độ cạnh tranh càng cao đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược quản trị linh hoạt và sáng tạo hơn. Giống với các nghiên cứu của Soa và c.s. (2022), Al-Omiri & Drury (2007) cũng nhấn mạnh rằng, mức độ cạnh tranh cao hơn thúc đẩy các doanh nghiệp áp dụng KQTCL một cách hiệu quả hơn.

Cuối cùng, công nghệ thông tin tiên tiến hỗ trợ thu thập, phân tích và báo cáo thông tin quản trị, giúp tăng hiệu quả áp dụng KTQTCL. Tương tự kết quả trong nghiên cứu của V. T. K. Anh và c.s. (2022) và nghiên cứu của Thieu & Thanh (2021) cho thấy công nghệ thông tin đóng vai trò quyết định và có ảnh hưởng mạnh nhất đến việc áp dụng KTQTCL trong các doanh nghiệp.

### 5. KẾT LUẬN VÀ CÁC GIẢI PHÁP GỢI Ý

Áp dụng kế toán quản trị chiến lược ngày càng trở nên quan trọng trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp hiện đại. KTQTCL không chỉ là một công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp quản lý nguồn

lực hiệu quả mà còn đóng vai trò then chốt trong việc đưa ra các chiến lược đúng đắn và phù hợp với thị trường. Sử dụng KTQTCL, doanh nghiệp có thể nâng cao khả năng cạnh tranh, tối ưu hóa chi phí và cải thiện lợi nhuận bền vững. Việc này cũng giúp các doanh nghiệp phản ứng nhanh chóng với những thay đổi của môi trường kinh doanh và tận dụng được các cơ hội mới.

Đối với các doanh nghiệp vừa và lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh, việc vận dụng KTQTCL một cách hiệu quả đòi hỏi họ cần đầu tư đầy đủ vào đào tạo và phát triển năng lực cho nhân viên. Đây là một yếu tố cơ bản không thể thiếu, từ đó giúp tối ưu hóa quản lý nguồn lực và đưa ra các quyết định chiến lược hiệu quả. Điều này có vai trò then chốt trong việc thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, giúp họ duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Bên cạnh đó, sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận trong mạng lưới quản lý nội bộ là yếu tố then chốt để đảm bảo hiệu quả trong thực hiện chiến lược và quản lý. Việc thiết lập một mạng lưới quản lý hiệu quả giúp tối ưu hóa quy trình làm việc, từ việc đặt ra chiến lược đến thực hiện và đánh giá. Sự liên kết chặt chẽ giữa các bộ phận như kế toán, sản xuất, marketing và quản lý chiến lược sẽ giúp tăng cường hiệu quả tổng thể của doanh nghiệp, từ việc áp dụng chiến lược đến việc thực hiện và đánh giá kết quả. Những nỗ lực này không chỉ giúp doanh nghiệp thích ứng với môi trường kinh doanh biến động mà còn tạo ra sự khác biệt cạnh tranh, giúp họ duy trì và phát triển bền vững trên thị trường ngày càng cạnh tranh. Cuối cùng, việc đo lường và đánh giá hiệu quả KTQTCL thông qua các chỉ số và tiêu chí phù hợp là cần thiết để đánh giá và điều chỉnh chiến lược trong quản lý và cạnh tranh trên thị trường. Các doanh nghiệp cần liên tục theo dõi và đánh giá lại quá trình triển khai KTQTCL để đảm bảo sự hiệu quả và nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường đầy cạnh tranh ngày nay.

Tóm lại, những kiến nghị này hướng đến mục tiêu giúp các doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh tối đa hóa lợi ích từ KTQTCL, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh và đạt được sự phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh ngày càng thách thức như hiện nay.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Ahmad, K. (2012). *The use of management accounting practices in malaysian smes SMES*.
- [2] Al-Omiri, M., & Drury, C. (2007). A survey of factors influencing the choice of product costing systems in UK organizations. *Management Accounting Research*, 18, 399–424.
- [3] Anh, Đ. L., Lê, T., Lê, T., & Phạm, T. (2021). The effect of strategic management accounting on business performance of sugar enterprises in vietnam. *Accounting*, 7(5), 1085–1094. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.2.031>
- [4] Anh, Đ. N. P. (2012). Nghiên cứu nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp Việt Nam. *Phát triển kinh tế*, 264, 9–15.
- [5] Arunruangsirilert, T., & Chonglertham, S. (2017). Effect of corporate governance characteristics on strategic management accounting in Thailand. *Asian Review of Accounting*, 25(1), 85–105. <https://doi.org/10.1108/ARA-11-2015-0107>
- [6] Azizi Ismail, N., & King, M. (2007). Factors influencing the alignment of accounting information systems in small and medium sized Malaysian manufacturing firms. *Journal of Information Systems and Small Business*, 1(2), 1–20.
- [7] Bromwich, M. (1990). The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, organizations and society*, 15(1–2), 27–46.
- [8] Cadez, & Guilding. (2008). An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7–8), 836–863. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2008.01.003>
- [9] Cinquini, L., & Tenucci, A. (2007). *Is the adoption of Strategic Management Accounting techniques really “strategy-driven”? Evidence from a survey*.
- [10] Cinquini, L., & Tenucci, A. (2010). Strategic management accounting and business strategy: A loose coupling? *Journal of Accounting & Organizational Change*, 6(2), 228–259. <https://doi.org/10.1108/18325911011048772>
- [11] Collier, P. M. (2008). Stakeholder accountability. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(7), 933–954. <https://doi.org/10.1108/09513570810907429>
- [12] Ditkaew, K. (2023). Strategic Management Accounting on Competitive Advantage. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 14(1). <https://doi.org/10.4018/IJABIM.321193>
- [13] Dũng, H. T., & Thảo, H. T. T. (2021). Tạp chí Khoa học và Công nghệ. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, 51, 139–148.
- [14] Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of political economy*, 88(2), 288–307.
- [15] Guilding, C., Cravens, K., & Mike, T. (2000). An International Comparison of Strategic Management Accounting Practices. *Management Accounting Research*, 11, 113–135. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0120>

- [16] Hadid, W., & Al-Sayed, M. (2021). Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems. *Management Accounting Research*, 50. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2020.100725>
- [17] Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*.
- [18] Haldma, T., & Lääts, K. (2002). Contingencies influencing the management accounting practices of Estonian manufacturing companies. *Management Accounting Research*, 13(4), 379–400. <https://doi.org/10.1006/mare.2002.0197>
- [19] Hien, N. T. T., & Hung, T. N. (2024). Strategic management accounting implementation: how the role of big data. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 17(1), 51–68. <https://doi.org/10.1285/i20705948v17n1p51>
- [20] Hien, N. T., Tung, N. D., Anh, N. T., & Dinh, N. C. (2023). Impacts of contingency factors on the application of strategic management accounting in Vietnamese manufacturing enterprises. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2218173>
- [21] Hung, T. N. (2023). Factors impacting strategic management accounting adoption: Empirical evidence from an emerging market. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 6(3), 710–717. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v6i3.1877>
- [22] Huyen, C. T. (2022). Factors Affecting the Application of Strategic Management Accounting in Enterprises. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 13(2), 1111–1124.
- [23] Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 141–151. <https://doi.org/10.1177/001316446002000116>
- [24] Kariuki, S. N., & Kamau, C. G. (2016). Organizational Contingencies Influencing the Adoption of Strategic Management Accounting Practices among Manufacturing Firms in Kenya. *International Journal of Advanced Research*, 5(4), 167–182. <http://hdl.handle.net/123456789/1293>
- [25] Langfield-Smith, K. (2008). Strategic management accounting: How far have we come in 25 years? *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(2), 204–228. <https://doi.org/10.1108/09513570810854400>
- [26] Lavia López, O., & Hiebl, M. R. W. (2015). Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises: Current Knowledge and Avenues for Further Research. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1), 81–119. <https://doi.org/10.2308/jmar-50915>
- [27] Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 1–47.
- [28] Meckling, W. H., & Jensen, M. C. (1976). Theory of the Firm. *Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*.
- [29] Newell, S., Swan, J., & Robertson, M. (1998). A cross-national comparison of the adoption of business process reengineering: fashion-setting networks? Trong *Journal of Strategic Information Systems* (Vol 7).
- [30] Ngoc Ha Dao. (2024). Factors affecting the application of strategic management accounting in Vietnamese enterprises. *International Journal of Management and Sustainability*, 13(3), 657–668.
- [31] Ojra, J. (2014). *Strategic Management Accounting Practices in Palestinian Companies: Application of Contingency Theory Perspective*.
- [32] Oyewo, B. (2022). Contextual Factors Moderating the Impact of Strategic Management Accounting on Competitive Advantage. *Journal of Applied Accounting Research*, 23(5), 921–949.
- [33] Pavlatos, O., & Kostakis, X. (2018). The impact of top management team characteristics and historical financial performance on strategic management accounting. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 14(4), 455–472. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2017-0112>
- [34] Petera, P., & Šoljaková, L. (2020). Use of strategic management accounting techniques by companies in the Czech Republic. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 46–67. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1697719>
- [35] Pettigrew, A. M. (1985). *Contextualist research and the study of organizational change processes*.
- [36] Roberts, P. W., & Eisenhardt, K. M. (2003). Austrian Insights on Strategic Organization: From Market Insights to Implications for Firms. *Strategic Organization*, 1(3), 345–352. <https://doi.org/10.1177/14761270030013005>
- [37] Soa, N. La, Trang, D. T. T., & Han, T. T. (2022). Factors affecting the implementation of Strategic Management Accounting (SMA): An Empirical evidence from medium - sized enterprises of Vietnam. *Accounting*, 8(3), 249–258. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2022.1.003>
- [38] Thien, T. H., & Hung, N. X. (2023). Intellectual capital and investment efficiency: The mediating role of strategic management accounting practices. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2207879>
- [39] Tung, T. Van. (2023). Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị chiến lược tại các công ty niêm yết trên sở giao dịch chứng khoán TP.HCM. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán*, 1(237).
- [40] Vân, T. H., & Lan, T. T. P. (2020). Các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng kế toán quản trị chiến lược trong các doanh nghiệp tại Việt Nam. *Tạp chí nghiên cứu tài chính*, 59, 11–24.

**FACTORS AFFECTING THE APPLICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING (SMA) IN MEDIUM AND LARGE ENTERPRISES IN HO CHI MINH CITY**

TRUONG KIM LY, TRAN NGOC HUNG

*School of Finance and Accounting, Industrial University of Ho Chi Minh City,*

*\*Corresponding author: tranngochung@iuh.edu.vn*

**Abstract.** This study was conducted to evaluate the impact of factors such as business size, staff qualifications, information technology proficiency, competition level, and management network on the application of strategic management accounting in medium and large enterprises in Ho Chi Minh City. Based on a synthesis of related studies and quantitative data analysis collected from 141 individuals working at 79 medium and large enterprises in the area, we used multivariate linear regression analysis with SPSS software to measure the effects of these factors on the implementation of strategic management accounting. The analysis results indicate that all studied factors significantly impact the application of strategic management accounting. Based on these findings, the author provides several recommendations to improve the application of strategic management accounting and proposes solutions to enhance business performance for medium and large enterprises in Ho Chi Minh City.

**Keywords.** Strategic management accounting (SMA), influencing factors, medium and large enterprises.

*Ngày nhận bài: 18/7/2024*

*Ngày chấp nhận đăng: 24/10/2024*